

LIDERAZGO DOCENTE Y SU IMPACTO EN EL RENDIMIENTO ESCOLAR EN ESTUDIANTES DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL DEL ITZACATEPEC

TEACHER LEADERSHIP AND ITS IMPACT ON ACADEMIC PERFORMANCE AMONG BUSINESS MANAGEMENT ENGINEERING STUDENTS AT ITZACATEPEC

Chavarría Santibáñez Miriam Antonia¹, Aranda Hernández Rocío Alejandra², Ponce Chávez Rocío³, Chanes Martini Michelle⁴, Chavarría Estudillo Diana Mayra⁵

<https://doi.org/10.61117/ipsumtec.v8i2.374>

¹Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Zacatepec, miriam.cs@zacatepec.tecnm.mx, <https://orcid.org/0009-0003-2770-2790>

²Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Zacatepec, rocio.ah@zacatepec.tecnm.mx, <https://orcid.org/0009-0007-9353-646X>

³Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Zacatepec, rocio.pc@zacatepec.tecnm.mx, <https://orcid.org/0009-0000-6940-6656>

⁴Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Zacatepec, michelle.cm@zacatepec.tecnm.mx, <https://orcid.org/0009-0008-3593-8556>

⁵Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Zacatepec, diana.ce@zacatepec.tecnm.mx, <https://orcid.org/0009-0000-6983-4431>

Resumen -- El presente artículo se aborda, desde un enfoque metodológico cualitativo, a través de la implementación de diferentes instrumentos de medición como encuestas, entrevistas y observación para conocer los factores que influyen en el impacto del liderazgo docente con el rendimiento escolar de los estudiantes de Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico de Zacatepec. Derivado al análisis profundo de las respuestas de cada participante, se observa una gran relevancia del liderazgo en el desarrollo académico de la mayor parte de los estudiantes, lo cual se demuestra en los planteamientos hechos por el estudiantado y los docentes, quienes afirman que el conocimiento, siempre debe ir acompañado de la motivación de quien lo imparte, de lo contrario, éste pierde valor, y por ende, se ve fracturado antes de llegar a su obtención satisfactoria por parte de los receptores. Asimismo, se concluye que el actuar docente, es fundamental para poder alcanzar las competencias, y, por ende, los objetivos generales y específicos del estudiantado, quienes buscan a través de la guía constante, la obtención no solo de un aprendizaje significativo, sino “herramientas” que les permitan enfrentarse a sus diversos contextos, por ello, cabe destacar que es fundamental que cualquier catedrático tenga conocimiento sobre éste término dominante llamado liderazgo, y no solo eso, sino que a su vez tengan la capacidad de reconocer qué tipo de líder son y si éste es adecuado para los alumnos, de esta forma, y a través de la introspección, se pueden evaluar a profundidad las áreas de oportunidad, y por ende, efectuar una mejora continua en la práctica docente diaria.

Palabras Clave: Empatía, Estudiantes, Liderazgo docente, Motivación, Rendimiento escolar.

Abstract -- This article is addressed, from a qualitative methodological approach, through the implementation of different measurement instruments such as surveys, interviews and observation to understand the factors that influence the impact of teaching leadership on the school performance of Business Management Engineering students at the Technological Institute of Zacatepec. Derived from the in-depth analysis of the responses of each participant, a great relevance of leadership is observed in the academic development of most of the students, which is demonstrated in the approaches made by the students and teachers, who affirm that knowledge must always be accompanied by the motivation of whoever imports it, otherwise, it loses value, and therefore, it is fractured before reaching its satisfactory obtaining by the recipients. Likewise, it is concluded that teaching action is essential to be able to achieve the competencies, and, therefore, the general and specific objectives of the students, who seek through constant guidance, obtaining not only significant learning, but also "tools" that allow them to face their various contexts, therefore, it should be noted that it is essential that any professor has knowledge about this dominant term called leadership, and not only that, but that they also have the ability to recognize what type of leader they are and if this is beneficial. For students, in this way, and through introspection, areas of opportunity can be evaluated in depth, and therefore, continuous improvement can be made in daily teaching practice.

Key words – Empathy, Students, Teacher leadership, Motivation, School performance.

INTRODUCCIÓN

Desde tiempos remotos, hasta la actualidad, el rendimiento académico ha sido un tema de suma importancia, sobre todo, cuando se trata de indagar sobre cuáles son los factores que impactan para que éste sea satisfactorio, o bien, por el contrario, desfavorable. Actualmente dicho término se aborda desde diferentes campos y vertientes, en donde prepondera uno en particular, **el liderazgo docente**, en el cual está basada la presente investigación, ya que a través de la práctica diaria en el aula, ha quedado demostrado en más de una ocasión que si quien funge como emisor no está preparado para enviar un mensaje codificado con base en el conocimiento, la guía oportuna, la responsabilidad y el respeto por quienes lo reciben, difícilmente los decodificadores, en este caso, las y los estudiantes, podrán descifrarlo, y por ende, ese proceso comunicativo que busca alcanzar la adquisición de conocimientos, fracasará. Por lo anterior, el presente escrito busca demostrar la importancia del liderazgo docente en el rendimiento escolar, con la finalidad de que este término sea considerado para próximos estudios, los cuales puedan aseverar con mayor amplitud, y a gran escala, las repercusiones que el gremio docente puede desarrollar para generaciones actuales y futuras, cimentando estrategias que no solo se centren en resolver problemáticas de reprobación con base en inasistencia, irresponsabilidad, falta de recursos económicos, o bien, contextos familiares de los estudiantes, sino que se pueda ir más allá, ofreciendo no solo estrategias, sino técnicas y herramientas que lleven a cada docente a desempeñarse de manera satisfactoria como líderes, siendo ésta una necesidad fundamental para el campo formativo, académico, y por consecuente, profesional.

MARCO TEÓRICO

La educación académica es un término que impacta de manera significativa en cualquier contexto, ya que forja las bases de los individuos para su desarrollo personal, cultural, social, laboral o profesional [1]; por lo anterior, es importante entender el significado de los conceptos “docente” y “estudiante”, ya que son los elementos clave para entender el vínculo de conocimiento que se da entre ellos; de acuerdo con la Real Academia Española, define al primer término como: “aquel individuo que promueve el aprendizaje y comparte conocimientos con los estudiantes”; y al segundo como: “persona que cursa estudios en un establecimiento de enseñanza” [2]. Ambos comparten procesos comunicativos que conllevan a un objetivo claro, el cual es otorgar y adquirir conocimientos significativos, y para alcanzar dicho propósito, se requiere de diferentes variables, entre ellas, la ética docente, aquella que se refleja en la forma de enseñar, que un catedrático ético aplica métodos justos e inclusivos, creando un ambiente donde todos los estudiantes tienen las mismas oportunidades para aprender y crecer en un entorno seguro y respetuoso. Esto no solo fomenta el

aprendizaje, sino que también contribuye a formar ciudadanos comprometidos con el bienestar social.

El ámbito académico no solo es un proceso de enseñanza-aprendizaje, éste va más allá, a lo largo del tiempo, el desempeño académico ha sido un factor de estudio importante para comprender los diferentes elementos que están relacionados y son pieza fundamental para los docentes; pues, el desempeño académico es el nivel de conocimientos y capacidades escolares mostradas por los estudiantes en un área o materia determinada, expresada mediante un procedimiento de evaluación, dicha evaluación puede ser cuantitativa o cualitativa [3]. Por otro lado, Edén [4], menciona que las diferentes variables ayudan a fortalecer el desempeño en los estudiantes, estas son las habilidades, conocimientos, actitudes y valores desarrollados durante el proceso de enseñanza y aprendizaje. Sin embargo, otros indicadores fundamentales para el desempeño en los estudiantes es el compromiso y la empatía. Sin empatía, es difícil tener una cultura de pertenencia. Cabe mencionar que cuando los estudiantes no tienen sentido de pertenencia de su institución, puede afectar negativamente su desempeño, esto provoca que se aislen, no piden apoyo y, en el peor de los casos, deciden desertar [5]. La muestra de lo antes mencionado es la conclusión de estudios de licenciatura e ingeniería en la población del país, debido a que ésta es muy baja, teniendo como estadística que de cada 100 personas que ingresan al nivel básico, solo 28 egresan del nivel de educación superior; las razones, son muchas, pero entre ellas predomina la falta de liderazgo, un término muy dominante desde tiempos remotos, que en las últimas décadas, ha tomado mayor fuerza en diferentes ámbitos, por ejemplo: el laboral, empresarial, social y académico. Dicho vocablo es definido por International Business School [6] como: “conjunto de habilidades que sirven para conducir y acompañar a un grupo de personas”, lo cual impacta en cualquier contexto en el que estén interrelacionados ciertos individuos que busquen, de una u otra manera, un objetivo común [7].

Ser líder, es más complejo de lo que parece, ya que no solo es dirigir a otros, sino ser consciente de qué manera se hace, por ello, existen diferentes vertientes que permiten a los individuos clasificarse, no solo por sus habilidades, sino también en su personalidad, forma de pensar y manera de ejecutar sus acciones; entre los más destacados predominan los siguientes: burocrático, autoritario, carismático, democrático, orientado a la tarea, transaccional, y, por último, transformacional [8].

El liderazgo impacta en la vida diaria de todos los seres humanos, pero hay un contexto en el que éste se ha vuelto fundamental, que es el liderazgo docente; la docencia ha sido enmarcada por muchos años por el manejo organizacional tradicional, el cual se enfoca directamente en una enseñanza rutinaria, clima de subordinación, falta de mejora continua y poco o nulo liderazgo, lo cual

desencadena problemáticas en el aprendizaje directo de cada estudiante [9].

En la actualidad, el docente no solo forma parte de un proceso de enseñanza-aprendizaje, sino de las formas y procesos que conllevan al logro de los aprendizajes esperados. Un docente no solo debe reunir habilidades pedagógicas pertinentes para impartir conocimiento, sino también aquellas que le permitan dirigir de manera oportuna, satisfactoria y positiva a todo el estudiantado que pone su confianza, dedicación y esfuerzo en obtener todo aquello que lo formará en el ámbito académico, y, por ende, en el personal y profesional [10]. Derivado a lo antes mencionado, se puede incluir otro estilo de liderazgo, que, a pesar de no ser tan mencionado, existen teorías que indican que el liderazgo situacional adapta a los diferentes tipos de liderazgo, sosteniendo que de acuerdo con el contexto, actitudes y rasgos que se tengan, los líderes pueden adecuar algún estilo de liderazgo sin mantener un modelo estático de este.

El origen del liderazgo situacional comienza con el Modelo de Paul Hersey y Ken Blanchard. Estos autores son reconocidos como los padres de la teoría del liderazgo situacional de 1967.

De acuerdo con esta teoría, los líderes tienen que centrarse en uno de los diferentes estilos de liderazgo que existen. A su vez, la teoría del liderazgo situacional afirma que no existe un estilo de liderazgo mejor que otro, sino que el éxito de cada estilo de liderazgo dependerá de las circunstancias a las que se amolde. Esta elección dependerá del grado de madurez o disposición de los estudiantes, es decir, las ganas de superación y habilidades en el desempeño de las tareas. Por esto, el modelo de liderazgo será diferente dependiendo de la actitud, de la disposición de estos, de los procesos de trabajo, del ambiente dentro del aula, de las vías de comunicación, y de todos los factores circunstanciales que intervengan en el día a día.

Así pues, esta teoría no sostiene que haya que mantener un modelo estático de liderazgo, sino que el estilo de liderazgo ha de ser flexible y escoger el mejor que se adapte a la situación de cada equipo de trabajo [11].

DESARROLLO

Metodología

Esta investigación se llevó a cabo en el Instituto Tecnológico de Zacatepec (ITZ) con el objetivo de

identificar y analizar el impacto que tiene el liderazgo docente en el rendimiento escolar para poder crear estrategias de enseñanza-aprendizaje, fortaleciendo los conocimientos adquiridos por los estudiantes, así como fomentar la motivación y buen clima dentro del aula en la relación maestro-alumno.

Tipo y enfoque de la investigación

La investigación fue descriptiva pues esto permitió darle una mayor profundidad al análisis de las respuestas y comprender mejor el contexto en donde se desarrolla el fenómeno para poder determinar los factores que impactan en la influencia del liderazgo docente con el rendimiento escolar. El enfoque de ésta fue cualitativo ya que se diseñaron, elaboraron y aplicaron diferentes instrumentos como encuestas, entrevistas y observación [12].

Población y muestra

La población total fue de **68 estudiantes matriculados de Ingeniería en Gestión Empresarial del primer semestre del periodo agosto – diciembre 2024 del Instituto Tecnológico de Zacatepec**. Para determinar la muestra, se consideró un nivel de confianza del **95%** y un margen de error del **5%** [13]. Aplicando la fórmula correspondiente, se obtuvo un tamaño muestral de **58 estudiantes**, a quienes se les aplicaron las encuestas respectivas.

Por otro lado, para analizar la opinión de los **docentes** que impartieron clases a estos grupos, se tomó en cuenta un nivel de confianza del **90%** y un margen de error del **10%**. Dado que la población total es de **12 docentes**, los cálculos indicaron que la muestra debía ser de **10 docentes**, quienes fueron entrevistados.

Recolección de datos

La recolección de información se realizó de la siguiente manera:

1. **Formularios en línea:** Los formularios se aplicaron a los dos grupos de estudiantes de primer semestre de ingeniería en Gestión Empresarial durante la clase de tutorías a través de la plataforma digital Microsoft Forms.
2. **Entrevistas:** Se aplicaron entrevistas a los docentes de las diferentes asignaturas (Fundamentos de Química, Fundamentos de Gestión Empresarial, Cálculo Diferencial, Fundamentos de Investigación, Fundamentos de Física, Desarrollo Humano).

DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

De acuerdo con los resultados obtenidos, el impacto del liderazgo, la imagen docente y la forma en la que cada catedrático lleva su clase, es fundamental para fomentar un buen ambiente de aprendizaje, lo que impacta directamente en la adquisición de habilidades, conocimientos, e incluso, valores que se pondrán en práctica a futuro, en el ámbito profesional de cada uno de los estudiantes. Carecer de empatía, profesionalismo, o liderazgo, es una barrera que muchas veces lleva a un estudiante, o bien, grupos enteros a caer en la

desmotivación, lo que se refleja en la inasistencia o falta de esfuerzo en cada una de las asignaturas.

Por otra parte, se encontraron otros factores que influyen en el desempeño académico de los alumnos, como el contexto familiar, la economía y la visión de cada uno de estos, sin embargo, es importante resaltar que uno de los principales aspectos que llevan a las y los estudiantes a aprender de manera satisfactoria es la o el docente que le imparte la asignatura correspondiente, ya que, si no se cuenta con conocimiento en el área, responsabilidad, comunicación efectiva y empatía, el alcance de las competencias de cada programa educativo no tendrá los resultados esperados, relacionado a esto, los estudiantes valoran a los docentes que demuestran las habilidades antes mencionadas, ya que estos factores contribuyen significativamente a un ambiente de aprendizaje positivo y motivador.

El análisis anterior fue resultado de la aplicación de los instrumentos empleados con los diferentes individuos que participaron y fueron objeto de estudio, a continuación, se detalla cada uno de los procesos:

-El formulario que se le aplicó a los estudiantes constaba de 13 preguntas de tipo mixto, es decir, 9 eran cerradas esto con la finalidad de obtener resultados medibles e información exacta [14] y las restantes abiertas para ahondar un poco más en sus respuestas, la pregunta 1 fue diagnóstico para conocer cuál era la asignatura que más les agradaba durante el semestre, las cuales fueron el 33% con “Desarrollo Humano” y 31% con “Fundamentos de Gestión Empresarial” (Figura 1).

1. De las asignaturas que cursa este semestre, ¿cuál es la que más le gusta?



Figura 1. Asignatura más atractiva para los estudiantes.

Fuente. Elaboración propia.

-Las preguntas 2,3 y 4 se plantean respecto al rendimiento escolar, la mayoría de los estudiantes califican su rendimiento académico como "Excelente" con un 53% y "Bueno" con un 41%, esto indica una percepción positiva de su propio desempeño. Las razones principales incluyen "Compromiso y responsabilidad personal" 42% y "Motivación por parte de los docentes" 25% (Figura 2). Esto resalta la importancia de las relaciones interpersonales y la automotivación en el rendimiento académico, por otro lado, el 3% considera que su rendimiento ha sido bajo, y el 67% considera que es por falta de motivación por parte de los docentes (Figura 3).

2. ¿Cuál considera que es la razón principal de su rendimiento escolar?



Figura 2. Principal razón del alto rendimiento escolar.

Fuente. Elaboración propia.

4. ¿Cuál cree que es el motivo principal de su rendimiento escolar?

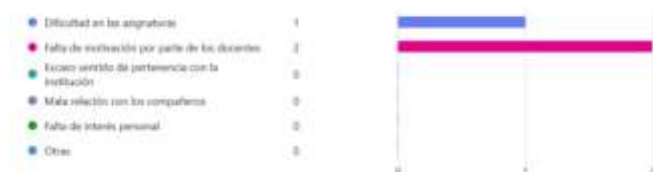


Figura 3. Principal razón del bajo rendimiento escolar.

Fuente. Elaboración propia.

-Las interrogantes 5,6,7 son con relación al aprendizaje, respondiendo la mayoría afirmativamente, pues muestran un alto nivel de compromiso con su aprendizaje, las justificaciones varían, pero incluyen razones como la búsqueda de autorrealización, el interés en las materias, y la calidad de los docentes. El 97% de los estudiantes afirman que su actitud en el aula contribuye positivamente a su aprendizaje (Figura 4).



Figura 4. Razones del aprendizaje estudiantil.

Fuente. Elaboración propia.

-En la siguiente pregunta 8, el 91% de los estudiantes respondieron afirmativamente, indicando una fuerte motivación por contribuir en lograr un mejor ambiente de trabajo con sus compañeros y docentes.

-Las demás preguntas a partir de la 9-13 son respecto a los docentes y el liderazgo, partiendo desde la importancia del liderazgo en el docente, las respuestas destacan en un 55% que un docente líder motiva y guía a los estudiantes mientras que el 36% considera que la autoridad del docente es importante, lo que mejora su rendimiento y actitud hacia el aprendizaje (Figura 5).

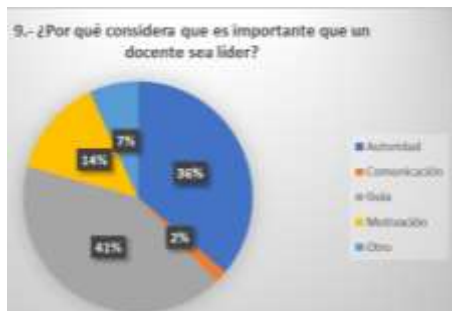


Figura 5. Importancia del liderazgo docente.
Fuente. Elaboración propia.

Posteriormente, el tipo de liderazgo que predomina en los docentes (burocrático, autoritario, democrático o carismático), es liderazgo carismático con un 57%, democrático 22%, autoritario 16% y 5% liderazgo burocrático (Figura 6).



Figura 6. Tipo de liderazgo predominante en docentes.
Fuente. Elaboración propia.

El 98% de los estudiantes creen que el liderazgo del docente influye en su motivación para aprender, destacándose el 36%, la inspiración con el 31% y el 14% otras razones (control del grupo, respeto, promueve el interés, utilización de técnicas y estrategias de enseñanza, entre otros) (Figura 7).



Figura 7. Motivos que influyen en el liderazgo docente.
Fuente. Elaboración propia.

Por último, se cuestiona sobre alguna situación en la que el docente ha demostrado empatía hacia los estudiantes, algunos de estos escenarios incluyen permitir la entrega de trabajos atrasados por motivos de salud, mostrar comprensión ante problemas personales, el amor y la pasión que tiene al enseñar a los alumnos sin importar el número de veces que requiera explicar el tema, ayuda a los estudiantes con dudas y genera confianza, entre otros.

Estas acciones impactan positivamente con un 88% en el ambiente de aprendizaje, reduciendo el estrés y aumentando la confianza de los estudiantes [15].

Con respecto a las entrevistas realizadas a los docentes, se formularon 11 preguntas abiertas, cabe resaltar que la entrevista fue guiada, sin embargo, se abrió el dialogo exploratorio con algunas preguntas con la finalidad de profundizar su experiencia y conocer aspectos relevantes con relación a su metodología de enseñanza-aprendizaje [16].

Los cuestionamientos fueron diseñados respecto al rendimiento general de los estudiantes, indicando que lo consideran alto, ya que la mayoría de los estudiantes muestran diversas habilidades, entre ellas, el liderazgo, aunque dicho rendimiento muchas veces se ve fragmentado por el exceso de energía, es decir, por no regularla ni enfocarla con base en objetivos.

Los maestros mencionan que los estudiantes que logran alcanzar los objetivos de aprendizaje presentan actitudes positivas, entre las que destacan son; compromiso, responsabilidad, motivación, disciplina, proactividad, entre muchas otras que les permiten cumplir con lo pertinente, de manera satisfactoria. Sin embargo, algunos educandos no logran alcanzar los objetivos de aprendizaje ya que manifiestan actitudes mayormente negativas como la impuntualidad, irresponsabilidad, rebeldía, desmotivación y desidia, aunque cabe destacar que no solo las actitudes negativas impactan en dicho aprendizaje, sino también, en algunos casos, la economía y los contextos familiares, lo cual se ve reflejado en sus inasistencias, y, por ende, en su desarrollo académico diario.

La empatía dentro del aula es fundamental para la contribución del conocimiento, ya que las y los estudiantes requieren sentirse escuchados, lo cual otorga valor a su persona, y de esta manera, se logra un vínculo de confianza que impacta directamente en su motivación. Cada estudiante es diferente, y cuenta con problemáticas diversas, por lo que se debe reconocer las necesidades, y con base en ello, poner en práctica estrategias que vayan dirigidas a que todas y todos adquieran de manera pertinente el conocimiento. Los maestros comentan que la manera en la que se maneja la empatía dentro del aula, sobre todo, es con base en la asistencia o puntualidad, ya que gran parte de la comunidad estudiantil es foránea, lo que impacta directamente en sus traslados, por lo que se busca la flexibilidad en ese ámbito, sin perder la disciplina dentro de clase, poniendo límites con dichas permisiones; aunado a lo anterior, la identificación de emociones es una manera de mostrar empatía, ya que al detectar algún caso fuera de lo ordinario, puede ponerse en práctica alguna actividad, o bien, omitir comentarios que hieran susceptibilidades.

En cuanto a las estrategias y técnicas que se utilizan para promover un buen ambiente de aprendizaje dependen directamente del “estilo” particular de cada docente, por lo que son variables, aunque las que más destacan son; el fomento de la participación diaria, diagnósticos, juegos y dinámicas adecuadas a cada asignatura y grupo, comunicación asertiva y uso de las Tic. Cabe mencionar que dichas técnicas y estrategias se van modificando de acuerdo con el comportamiento del grupo, sus actitudes y forma de trabajo. Es importante abrir espacios durante las clases para escuchar a las y los estudiantes ya que los docentes consideran que es de suma importancia que los alumnos se sientan escuchados, pero, sobre todo, que exista retroalimentación, por lo que la mayoría abre dichos espacios al inicio, un par de veces durante el semestre, y al final de éste, lo cual permite obtener información valiosa no solo para el estudiantado, sino para las y los docentes, ya que pueden implementar mejora en su instrumentación de trabajo y su práctica diaria.

Con relación al liderazgo, las características que debe tener un docente para ser un buen líder dependen directamente del tipo de líder que se pretenda llevar a cabo, algunas de las que más predominan son; innovación, empatía, comunicación efectiva, conocimiento, valentía, creatividad y formación continua, haciendo énfasis en una combinación de las anteriores para forjar un líder que “resuene” significativamente en la comunidad estudiantil.

El grupo docente entrevistado respondió que su forma de liderar sí contribuye al fomento de un buen ambiente de aprendizaje en sus estudiantes, sustentando dicha respuesta con las experiencias dentro del aula, aseverando que, si un docente no lleva un liderazgo claro dentro de ésta, los estudiantes pierden la motivación y el interés sobre la adquisición de conocimiento; establecer una conexión sólida, pero, sobre todo, inspirar a alguien más, es fundamental para que un cumulo de personas sigan a otra, en este caso, al docente, por lo que ser líder, y ejecutar acciones como tal, le permite tener motivado a un grupo, no solo para aprender, sino para crecer en diferentes ámbitos de su vida.

Cada docente tiene un tipo de liderazgo, de acuerdo con su personalidad, formación y métodos de trabajo, pero entre los que más destacan se encuentra, el democrático, ya que buscan que las y los estudiantes participen de manera activa y aporten ideas a la clase; transaccional, debido a que se otorgan “recompensas” (de acuerdo con el maestro), con la finalidad de recibir responsabilidad, trabajos de calidad, honestidad en los exámenes, entre otros; transformacional, basando esta respuesta en que se debe tener un poco de “todo” para mantener una guía constante con el estudiantado, es decir, en ocasiones, con algunos grupos se debe ser democrático, aunque otros requieren las transacciones, o bien, la autoridad.

En cuanto a las decisiones más difíciles que han tenido que tomar los catedráticos están basadas en reprobar a estudiantes que no cumplieron con asistencia, o bien, trabajos, y en segundas oportunidades no lograron demostrar el alcance de competencias, aunado a reprobación de residentes o estudiantes en “especial”, ya que de ello depende el culmino de su carrera profesional; lo anterior, expresado por los docentes entrevistados como algo lamentable, ya que muchas veces se tiene en “las manos” el futuro de una persona, y aunque se tiene el argumento preciso de no acreditación, la parte moral es la que lleva al grupo de docentes a cuestionarse sobre la decisión a tomar [17].

CONCLUSIONES

Los resultados de esta investigación confirman que el liderazgo docente es un factor determinante en el rendimiento escolar de los estudiantes de Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico de Zacatepec.

Se identificó que la comunicación efectiva, la empatía, la motivación, la capacidad de inspirar a los estudiantes y el dominio de su asignatura influyen significativamente en la actitud y desempeño académico de estos, contribuyendo a un ambiente de aprendizaje positivo. Por otro lado, aunque existen otros factores que afectan el rendimiento escolar, como el contexto familiar y económico, la figura del docente sigue siendo clave en el desarrollo y compromiso por aprender del estudiantado.

La investigación también subraya la necesidad de que los docentes reconozcan el tipo de liderazgo que predomina en cada uno de ellos y, por consiguiente, trabajen en su desarrollo profesional para optimizar su impacto en el aula.

Los datos recopilados de esta investigación destacan la importancia de integrar estrategias pedagógicas basadas en el liderazgo docente para mejorar el aprendizaje y la formación integral de los estudiantes, es decir, este liderazgo debe ser basado en un **liderazgo situacional** tal como lo apuntala la Teoría de Hersey y Blanchard [18], en otras palabras, los docentes deben adaptarse al contexto actual de acuerdo con los diferentes estilos de aprendizaje y de pensamiento, aunado a esto, no olvidar que las generaciones están en constante cambio y por consecuencia, los modelos y métodos de enseñanza-aprendizaje deben ser adecuados para cada uno de ellos.

Se recomienda continuar explorando este tema en futuras investigaciones, promoviendo la capacitación docente en liderazgo y metodologías de enseñanza innovadoras que contribuyan al éxito académico y profesional de los estudiantes, ya que como lo afirma Yenni Maritza Rodríguez Pico [19] en su investigación, el liderazgo pedagógico es clave para la calidad educativa que

pretenden alcanzar todas las instituciones académicas.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos al Tecnológico Nacional de México-Instituto Tecnológico de Zacatepec, a los estudiantes de primer semestre de Ingeniería en Gestión Empresarial por su disposición al apoyar en esta investigación, pues sus respuestas han sido esenciales para llevar a cabo este estudio y a los docentes de las diferentes asignaturas por facilitar información y compartir sus experiencias durante el semestre agosto-diciembre 2024 con sus grupos, ha sido fundamental para el éxito de este trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Cety W. Importancia de la educación: el camino para una mejor sociedad [Internet]. CETYS Trends; 2021 [citado 2024 nov 10]. Disponible en: <https://www.cetys.mx/trends/educacion/importancia-de-la-educacion-el-camino-para-una-mejor-sociedad/>
- [2] Definición docente y estudiante. 23.a ed., [versión 23.7 en línea] [Internet]. Real Academia Española: Diccionario de la lengua española; [citado 2024 oct 14]. Disponible en: <https://www.rae.es/>
- [3] Jiménez Hernández M. Competencia social en la infancia: delimitación conceptual y componentes [Internet]. Revista Infancia y Sociedad. 2000;24(1131-5954):41-68. Disponible en: <https://www.apuntesdepsicologia.es/index.php/revista/article/view/1188>
- [4] Edel Navarro R. El rendimiento académico: concepto, investigación y desarrollo. REICE Rev Iberoam Calid Efic Cambio Educ [Internet]. 2003 [citado 2025 jun 5];1(2):0. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55110208>
- [5] Acosta A. How empathy increases student engagement and success [Internet]. Discourse Analytics; 2024 [citado 2024 nov 19]. Disponible en: <https://www.discourseanalytics.com/how-empathy-increases-student-engagement-and-success/>
- [6] Contreras TS. Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica [Internet]. 2016. Recuperado el 11 de 2024. Disponible en: <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>
- [7] Contreras TS. Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica [Internet]. 2016. Recuperado el 11 de 2024. Disponible en: <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>
- [8] SAP Concur Team. 10 tipos de liderazgo empresarial que debe conocer [Internet]. 2022 ene 21. Disponible en: <https://www.concur.com.mx/blog/article/liderazgo-empresarial-mx>
- [9] Contreras TS. Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica [Internet]. 2016. Recuperado el 11

- de 2024. Disponible en: <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>
- [10] Contreras TS. Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica [Internet]. 2016. Recuperado el 11 de 2024. Disponible en: <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>
- [11] Del Río Jiménez A. Teoría del liderazgo situacional: ¿Por qué apostar por este modelo? [Internet]. Inesem Business School; 2025. Disponible en: <https://www.inesem.es/revistadigital/orientacion-laboral/liderazgo-situacional/>
- [12] Roberto HS. Metodología de la investigación. 6ta ed. México: McGraw Hill Education; s.f.
- [13] García-García JA, Reding-Bernal A, López-Alvarenga JC. Cálculo del tamaño de la muestra en investigación en educación médica [Internet]. Investigación en educación médica. 2013;2(8):217-224. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000400007
- [14] Revistas UdeA. Una propuesta de análisis de los datos [Internet]. 2024. Disponible en: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/ceo/article/download/6561/6012/>
- [15] Estudiantes de Ingeniería en Gestión Empresarial, 1er semestre. TecNM-Instituto Tecnológico de Zacatepec; 2024 ago-dic.
- [16] Universidad Veracruzana. Biblioteca Digital de Humanidades. Introducción a la investigación: guía interactiva [Internet]. 2024. ISBN: 978-607-502-359-5. Disponible en: <https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad3/entrevista.html>
- [17] Docentes de asignaturas del programa de Ingeniería en Gestión Empresarial, 1er semestre. TecNM-Instituto Tecnológico de Zacatepec; 2024 ago-dic.
- [18] Liderazgo empresarial. Teoría de Liderazgo Situacional Hersey Blanchard: Análisis y Aplicaciones [Internet]. 2025 [citado el 2025 junio 5]. Disponible en: <https://liderazgoempresarial.info/teoria-del-liderazgo-situacional-de-hersey-y-blanchard/>
- [19] Rodríguez Pico YM. El Liderazgo Pedagógico, Más Allá de un Proceso Educativo. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar [Internet]. 2024 ISSN 2707-2207, Vol. 8, N°. 4, Disponible en: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/12298>

Tabla de Roles de Contribución

Rol	Autor(es)
Conceptualización	Diana Mayra Chavarria Estudillo <<principal>>, Miriam Antonia Chavarria Santibañez <<igual>>

Metodología	Rocío Ponce Chávez
Administración del proyecto	Miriam Antonia Chavarria Santibañez
Investigación	Rocío Ponce Chávez <<principal>>, Michelle Chanes Martini <<igual>>, Diana Mayra Chavarria Estudillo <<que apoya>>
Recursos	Michelle Chanes Martini
Supervisión	Miriam Antonia Chavarria Santibañez
Visualización	Rocío Alejandra Aranda Hernández <<principal>>, Rocío Ponce Chávez <<igual>>, Diana Mayra Chavarria Estudillo <<que apoya>>
Redacción (borrador original)	Rocío Alejandra Aranda Hernández <<principal>>, Michelle Chanes Martini <<que apoya>>
Redacción (revisión y edición)	Rocío Alejandra Aranda Hernández <<principal>>; Miriam Antonia Chavarria Santibañez <<igual>>; Diana Mayra Chavarria Estudillo, Michelle Chanes Martini, Rocío Ponce Chávez <<que apoya>>



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.